

**EVALUASI PENERAPAN AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
SEBAGAI ALAT PENGENDALIAN BIAYA PADA CV. CAHAYA FAJAR**

Yuan Farensa Retalia

Program Studi Akuntansi,
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
farensayuan@gmail.com

Rr. Adiati Trihastuti

Program Studi Akuntansi,
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
adiarti_tri_hastuti@untag-sby.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada CV. Cahaya Fajar. Penelitian menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa CV. Cahaya Fajar telah menerapkan akuntansi pertanggungjawaban melalui struktur organisasi yang jelas, penyusunan anggaran, penggolongan biaya berdasarkan pusat pertanggungjawaban, serta penyusunan laporan pertanggungjawaban. Pengendalian biaya dilakukan melalui perbandingan antara anggaran dan realisasi biaya, analisis varians, serta evaluasi terhadap penyimpangan yang terjadi. Dengan demikian, penerapan akuntansi pertanggungjawaban berperan dalam mendukung efektivitas pengendalian biaya pada CV. Cahaya Fajar.

Kata Kunci: *Akuntansi Pertanggungjawaban; Pengendalian Biaya; Evaluasi.*

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of responsibility accounting as a cost control tool at CV. Cahaya Fajar. The study employed a descriptive method with a qualitative approach. Data were collected through observation, interviews, and documentation and analyzed using data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results indicate that the company has implemented responsibility accounting through a clear organizational structure, budgeting, cost classification based on responsibility centers, and responsibility reporting. Cost control is carried out by comparing budgeted and actual costs, analyzing cost variances, and evaluating deviations. Therefore, the implementation of responsibility accounting has supported the effectiveness of cost control at CV. Cahaya Fajar.

Keywords: *Responsibility Accounting; Cost Control; Evaluation.*

A. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Persaingan dunia usaha yang semakin berkembang menuntut perusahaan untuk mengelola biaya secara efektif dan efisien agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Pengendalian biaya menjadi salah satu faktor penting karena biaya yang tidak terkendali dapat mengurangi keuntungan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan suatu sistem yang dapat membantu manajemen dalam mengawasi dan mengevaluasi penggunaan biaya.

Salah satu sistem yang dapat digunakan adalah akuntansi pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem yang menghubungkan biaya dan pendapatan dengan pusat-pusat pertanggungjawaban sehingga setiap manajer dapat bertanggung jawab atas tugas dan wewenangnya. Penerapan sistem ini didukung oleh struktur organisasi yang jelas, penyusunan anggaran, penggolongan biaya, serta laporan pertanggungjawaban yang digunakan sebagai dasar dalam mengevaluasi kinerja dan pengendalian biaya.

CV. Cahaya Fajar merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pengembang properti (developer). Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, perusahaan telah menyusun anggaran dan melakukan pencatatan biaya sebagai dasar pengendalian. Namun, berdasarkan data tahun 2024 masih terdapat perbedaan antara anggaran dan realisasi biaya, terutama pada biaya produksi dan konstruksi. Adanya penyimpangan tersebut menunjukkan bahwa pengendalian biaya masih perlu dievaluasi agar penggunaan biaya dapat lebih efektif.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada CV. Cahaya Fajar. Evaluasi dilakukan dengan menilai penerapan struktur organisasi, penyusunan anggaran, penggolongan biaya terkendali dan tidak terkendali, serta laporan pertanggungjawaban. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan efektivitas pengendalian biaya.

B. KAJIAN PUSTAKA

Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban adalah sistem yang mengukur hasil dari setiap pusat pertanggungjawaban sesuai dengan informasi yang dibutuhkan manajer untuk mengoperasikan unit kerjanya (Hansen & Mowen, 2018). Menurut Samryn (2001), empat unsur utama prasyarat akuntansi pertanggungjawaban meliputi: (1) struktur organisasi dengan pendelegasian wewenang yang jelas; (2) penyusunan anggaran; (3) penggolongan biaya terkendali (controllable) dan tidak terkendali (uncontrollable); serta (4) pelaporan pertanggungjawaban secara berkala.

Pusat Pertanggungjawaban

Pusat pertanggungjawaban dibagi menjadi empat jenis berdasarkan karakteristik masukan (input) dan keluaran (output) moneter (Anthony & Govindarajan, 2014):

1. Pusat Biaya (Cost Center).
2. Pusat Pendapatan (Revenue Center)
3. Pusat Laba (Profit Center)

4. Pusat Investasi (Investment Center)

Pengendalian Biaya

Menurut Siregar et al. (2016), pengendalian biaya adalah proses penetapan standar, pengumpulan umpan balik kinerja aktual, perbandingan realisasi dengan standar, serta pelaksanaan tindakan korektif apabila terjadi penyimpangan mendasar.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian dilaksanakan di CV. Cahaya Fajar, yang berlokasi di Bringkang, Menganti, Kabupaten Gresik, Jawa Timur pada bulan September – Oktober 2025.

Informan kunci dan pendukung dalam penelitian ini meliputi Direktur Utama, Manajer Keuangan, Manajer Proyek, dan Manajer Pemasaran. Data diperoleh melalui tiga teknik pengumpulan data:

1. Wawancara Mendalam: Digunakan untuk menggali informasi mekanis penganggaran, pendelegasian wewenang, dan evaluasi varians.
2. Observasi: Mengamati alur pencatatan biaya dan aktivitas operasional di lapangan.
3. Dokumentasi: Mengumpulkan laporan keuangan, RAB, struktur organisasi, dan catatan biaya.

Uji keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber. Teknik analisis data mengacu pada model Miles & Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penerapan akuntansi pertanggungjawaban di CV. Cahaya Fajar dievaluasi berdasarkan empat syarat/unsur utama akuntansi pertanggungjawaban, yaitu keberadaan struktur organisasi, proses penyusunan anggaran, penggolongan biaya terkendali dan tidak terkendali, serta penyusunan laporan pertanggungjawaban.

Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi merupakan susunan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab dalam perusahaan yang berfungsi untuk memperjelas hubungan kerja antarbagian sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif. Dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban, struktur organisasi menjadi dasar dalam menetapkan pusat-pusat pertanggungjawaban sehingga setiap manajer memiliki tanggung jawab yang jelas terhadap aktivitas yang menjadi kewenangannya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa CV Cahaya Fajar telah memiliki struktur organisasi yang jelas, terdiri atas Direktur Utama, Manajer Proyek, Manajer Operasional/Administrasi Umum, dan Manajer Pemasaran, yang masing-masing memiliki tugas dan tanggung jawab sesuai dengan fungsinya. Pembagian wewenang tersebut memudahkan koordinasi, pelaksanaan kegiatan operasional, serta pengawasan dan evaluasi kinerja setiap bagian sebagai bentuk penerapan akuntansi pertanggungjawaban. Hal ini diperkuat oleh hasil wawancara dengan Direktur Utama yang menyatakan, "kami sudah memiliki struktur organisasi yang

jelas. Masing-masing bagian mempunyai tugas dan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya sehingga pekerjaan dapat berjalan dengan baik." Dengan demikian, struktur organisasi di CV Cahaya Fajar telah mendukung penerapan akuntansi pertanggungjawaban karena setiap aktivitas operasional memiliki penanggung jawab yang jelas.

Penyusunan Anggaran

Pembuatan anggaran adalah suatu syarat wajib dalam penerapan akuntansi pertanggungjawaban karena berfungsi sebagai landasan bagi setiap pusat pertanggungjawaban dalam menjalankan kegiatan operasional serta sebagai sarana pengawasan biaya. Setiap manajer pusat pertanggungjawaban menyusun usulan anggaran berdasarkan kebutuhan unit kerjanya untuk periode satu tahun. Manajer Proyek menyusun Rencana Anggaran Biaya (RAB) konstruksi, Manajer Pemasaran menyusun anggaran promosi dan komisi penjualan, serta Manajer Administrasi menyusun anggaran operasional kantor. Anggaran tersebut kemudian dibahas bersama Direktur Utama untuk disetujui dan disahkan. Rekapitulasi penyusunan anggaran biaya disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Penyusunan Anggaran Biaya CV. Cahaya Fajar Tahun 2024

No	Kelompok Biaya	Komponen Biaya	Anggaran (Rp)
A	Biaya Konstruksi	Material bangunan	3.800.000.000
		Tenaga kerja proyek	1.800.000.000
		Jasa subkontraktor	1.200.000.000
		Peralatan operasional proyek	450.000.000
		Subtotal Biaya Konstruksi	7.250.000.000
B	Biaya Pemasaran	Iklan digital	150.000.000
		Brosur dan banner	25.000.000
		Komisi agen pemasaran	300.000.000
		Entertain calon pembeli	10.000.000
		Subtotal Biaya Pemasaran	485.000.000
C	Biaya Administrasi dan Umum	Gaji dan tunjangan administrasi	600.000.000
		ATK dan operasional kantor	60.000.000
		Listrik, air, dan internet	50.000.000
		Audit, legal, dan perizinan	80.000.000
		Subtotal Biaya Administrasi dan Umum	790.000.000
		TOTAL RENCANA ANGGARAN BIAYA (RAB)	8.525.000.000

Sumber: Data Diolah dari Laporan Anggaran CV. Cahaya Fajar 2024

Penggolongan Biaya Terkendali dan Tidak Terkendali

Penerapan klasifikasi biaya merupakan proses penggolongan biaya berdasarkan tingkat pengendaliannya, yaitu biaya terkendali (controllable cost) dan

biaya tidak terkendali (uncontrollable cost). Penggolongan ini bertujuan untuk memperjelas tanggung jawab setiap manajer dalam mengendalikan biaya sesuai dengan wewenang yang dimiliki.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa CV Cahaya Fajar telah menerapkan klasifikasi biaya berdasarkan pusat pertanggungjawaban. Biaya terkendali meliputi biaya material bangunan, tenaga kerja proyek, subkontraktor, promosi, iklan, transportasi pemasaran, serta biaya operasional kantor yang dapat dikendalikan oleh masing-masing manajer. Sementara itu, biaya tidak terkendali meliputi penyusutan aset tetap, pajak perusahaan, dan biaya yang ditetapkan berdasarkan kebijakan direksi. Penggolongan biaya tersebut memudahkan perusahaan dalam menyusun laporan pertanggungjawaban, mengevaluasi penggunaan anggaran, serta menilai kinerja setiap pusat pertanggungjawaban. Hasil wawancara dengan Direktur Utama menyatakan bahwa, *"kami membedakan biaya yang dapat dikendalikan oleh masing-masing bagian dengan biaya yang memang berada di luar kewenangan mereka. Dengan begitu setiap manajer hanya bertanggung jawab terhadap biaya yang memang menjadi tanggung jawabnya."* Hal ini menunjukkan bahwa penerapan klasifikasi biaya di CV Cahaya Fajar telah mendukung pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban melalui pembagian tanggung jawab biaya yang jelas.

Laporan Pertanggungjawaban

Laporan pertanggungjawaban merupakan laporan yang disusun oleh setiap pusat pertanggungjawaban untuk menyajikan realisasi kegiatan dan penggunaan biaya sesuai dengan wewenang yang dimiliki. Laporan ini berfungsi sebagai alat bagi manajemen dalam mengevaluasi kinerja, membandingkan realisasi dengan anggaran, serta mendukung pengendalian biaya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa CV Cahaya Fajar telah menyusun laporan pertanggungjawaban berdasarkan pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba, dan pusat investasi. Setiap bagian menyampaikan laporan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, kemudian digunakan oleh manajemen untuk memantau pelaksanaan kegiatan operasional, mengevaluasi penggunaan anggaran, dan mengidentifikasi penyimpangan biaya. Penyusunan laporan tersebut didukung oleh dokumentasi perusahaan berupa laporan setiap pusat pertanggungjawaban yang menjadi dasar pengambilan keputusan manajemen. Hasil wawancara dengan Direktur Utama menyatakan bahwa, *"Tiap bagian menyerahkan laporan penggunaan biaya serta hasil pekerjaan kepada saya. Dokumen tersebut kami pakai guna meninjau apakah kegiatan sudah berjalan sesuai rencana serta apakah penggunaan biaya masih sesuai dengan anggaran yang sudah ditetapkan."* Hal ini menunjukkan bahwa laporan pertanggungjawaban di CV Cahaya Fajar telah diterapkan dengan baik sebagai sarana evaluasi kinerja dan pengendalian biaya.

Pengendalian Biaya

Tabel 2. Analisis Varians Anggaran dan Realisasi Biaya CV. Cahaya Fajar

Divisi	Uraian Biaya	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	Varians (%)
Produksi / Konstruksi	Material Bangunan	3.800.000.000	3.950.000.000	150.000.000	3,95

	Tenaga Kerja	1.800.000.000	1.750.000.000	50.000.000	2,78
	Jasa Subkontraktor	1.200.000.000	1.300.000.000	100.000.000	8,33
	Peralatan Operasional	450.000.000	440.000.000	10.000.000	2,22
	Total Produksi / Konstruksi	7.250.000.000	7.440.000.000	190.000.000	2,62
Pemasaran	Iklan Digital	150.000.000	140.000.000	10.000.000	6,67
	Brosur dan Banner	25.000.000	22.500.000	2.500.000	10,00
	Komisi Agen	300.000.000	310.000.000	10.000.000	3,33
	Entertain	10.000.000	9.500.000	500.000	5,00
	Total Pemasaran	485.000.000	482.000.000	3.000.000	0,62
Administrasi dan Umum	Gaji dan Tunjangan	600.000.000	600.000.000	-	0,00
	ATK & Operasional Kantor	60.000.000	63.000.000	3.000.000	5,00
	Listrik, Air & Internet	50.000.000	52.000.000	2.000.000	4,00
	Audit & Perizinan	80.000.000	80.000.000	-	0,00
	Total Administrasi & Umum	790.000.000	795.000.000	5.000.000	0,63
	TOTAL BIAYA	8.525.000.000	8.717.000.000	192.000.000	2,25

Sumber: Laporan anggaran dan realisasi biaya CV. Cahaya Fajar

Berdasarkan analisis varians pada Tabel 3, total anggaran biaya sebesar Rp8.525.000.000 terealisasi sebesar Rp8.717.000.000, terjadi penyimpangan tidak menguntungkan (unfavorable) sebesar Rp192.000.000 (-2,25%). Penyebab utama penyimpangan ini bersumber dari divisi proyek/konstruksi:

1. Material Bangunan (-Rp150.000.000): Disebabkan oleh lonjakan harga semen dan besi fluktuatif di pasar serta perubahan spesifikasi teknis atas permintaan konsumen.
2. Jasa Subkontraktor (-Rp100.000.000): Terjadi akibat pekerjaan finishing tambahan untuk mengejar tenggat waktu serah terima unit.

Sebaliknya, pada divisi pemasaran terjadi efisiensi menguntungkan (favorable) sebesar Rp3.000.000 (+0,62%) karena optimalisasi promosi digital. Manajemen telah melakukan tindakan korektif dengan memperketat kriteria persetujuan proyek dan melakukan kontrak kerja sama jangka panjang dengan pemasok material utama guna mengunci harga.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa CV. Cahaya Fajar telah menerapkan unsur-unsur dasar akuntansi pertanggungjawaban secara berkesinambungan. Hal ini terefleksikan dari empat indikator utama:

Struktur Organisasi

CV. Cahaya Fajar memiliki struktur organisasi formal yang secara jelas membagi kewenangan dan tanggung jawab antara Direktur Utama, Manajer Proyek, Manajer Operasional/Adm. Umum, dan Manajer Pemasaran. Hal ini sejalan dengan teori Mulyadi (2012) yang menyatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban membutuhkan struktur organisasi yang mencerminkan garis tanggung jawab secara tegas dari pimpinan puncak hingga tingkat unit operasional.

Penyusunan Anggaran

Berdasarkan hasil evaluasi, penyusunan anggaran di CV. Cahaya Fajar telah mendukung penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya. Anggaran disusun sebelum kegiatan operasional dilaksanakan dan digunakan sebagai pedoman bagi setiap pusat pertanggungjawaban dalam melaksanakan tugas serta mengendalikan penggunaan biaya. Penerapan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki dasar perencanaan yang jelas dalam pelaksanaan kegiatan operasional.

Penggolongan Biaya Terkendali dan Tidak Terkendali

Perusahaan telah mengelompokkan biaya berdasarkan pusat biaya dan memisahkan biaya terkendali dari biaya tidak terkendali. Hal ini memenuhi prinsip akuntansi pertanggungjawaban di mana seorang manajer hanya diminta pertanggungjawaban atas biaya-biaya yang berada di bawah kendalinya (controllable cost), seperti penggunaan material dan jam kerja lembur.

Pelaporan Pertanggungjawaban

Perusahaan secara konsisten menyusun Laporan Pertanggungjawaban bulanan dan tahunan yang menyajikan perbandingan antara anggaran dan realisasi. Laporan ini memberikan umpan balik bagi manajemen untuk mengevaluasi kinerja masing-masing manajer departemen.

Pengendalian Biaya pada CV. Cahaya Fajar

Berdasarkan hasil evaluasi, pengendalian biaya di CV. Cahaya Fajar telah dilaksanakan melalui penetapan standar biaya, perbandingan antara anggaran dan realisasi, analisis penyimpangan, serta tindakan korektif. Proses tersebut menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan pengendalian biaya secara sistematis sehingga penggunaan biaya pada setiap pusat pertanggungjawaban dapat dievaluasi.

Penerapan tersebut sejalan dengan teori Mulyadi (2016) yang menyatakan bahwa pengendalian biaya dilakukan melalui penetapan standar, analisis penyimpangan, dan tindakan perbaikan. Dengan demikian, pengendalian biaya di CV. Cahaya Fajar telah mendukung efektivitas penggunaan biaya serta menjadi dasar bagi manajemen dalam pengambilan keputusan.

Akuntansi Pertanggungjawaban sebagai Alat Pengendalian Biaya

Berdasarkan hasil evaluasi, penerapan akuntansi pertanggungjawaban di CV. Cahaya Fajar telah mendukung pengendalian biaya melalui pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas, penyusunan anggaran, penggolongan biaya

terkendali dan tidak terkendali, serta penyusunan laporan pertanggungjawaban. Setiap divisi bertanggung jawab atas penggunaan biaya sesuai dengan tugas dan wewenangnya sehingga penyimpangan biaya dapat diketahui dan dievaluasi.

Penerapan tersebut sejalan dengan teori Mulyadi (2016) yang menyatakan bahwa akuntansi pertanggungjawaban merupakan sistem yang mendukung pengendalian biaya melalui pembagian tanggung jawab, penyusunan anggaran, dan pelaporan pertanggungjawaban. Dengan demikian, penerapan akuntansi pertanggungjawaban di CV. Cahaya Fajar telah berperan sebagai alat pengendalian biaya karena membantu manajemen dalam mengawasi penggunaan biaya, mengidentifikasi penyimpangan, dan melakukan evaluasi sebagai dasar perbaikan pada periode berikutnya.

E. PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa penerapan akuntansi pertanggungjawaban pada CV. Cahaya Fajar telah berjalan dengan cukup baik melalui struktur organisasi yang jelas, penyusunan anggaran, penggolongan biaya, dan laporan pertanggungjawaban. Penerapan tersebut berperan dalam membantu pengendalian biaya, meskipun masih terdapat beberapa penyimpangan antara anggaran dan realisasi yang perlu dievaluasi sebagai dasar perbaikan pada periode berikutnya.

Saran

CV. Cahaya Fajar disarankan untuk meningkatkan pengawasan terhadap realisasi biaya serta melakukan evaluasi anggaran secara berkala agar penyimpangan biaya dapat diminimalkan. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan objek atau metode yang berbeda sehingga diperoleh hasil yang lebih komprehensif. Laporan pertanggungjawaban secara berkala per bulan agar tindakan korektif dapat dilakukan lebih dini sebelum penyimpangan membesar di akhir tahun.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisaputro, G., & Anggraeni, M. (2017). *Anggaran Bisnis: Analisis, Perencanaan, dan Pengendalian Laba*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2014). *Management Control Systems* (13th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Cahyono, B. (2020). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Grasindo.
- Daljono. (2019). *Akuntansi Biaya: Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Dwipayanti, N. M. U., & Putra Astika, I. B. (2013). Pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 5(3), 563–577.
- Favian, A., Hidayat, T., & Rahman, F. (2021). Penerapan pusat pertanggungjawaban dalam sistem akuntansi manajemen. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*, 14(2), 120–131.
- Garaika, & Feriyana, W. (2020). *Akuntansi Manajemen*. Lampung: CV Hira Tech.

- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2017). *Managerial Accounting* (9th ed.). Boston: Cengage Learning.
- Hwihanus. (2023). Peran informasi akuntansi manajemen dalam pengambilan keputusan perusahaan. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 20(1), 35–47.
- Hidayati, C., Yustiara, A., & Trihastuti, R. R. (2025). Sistem akuntansi manajemen dan efektivitas pengendalian biaya perusahaan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 12(1), 1–14.
- Mulyadi. (2015). *Akuntansi Biaya* (5th ed.). Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mulyadi. (2016). *Sistem Akuntansi* (4th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Samryn, L. M. (2012). *Akuntansi Manajemen: Informasi Biaya untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi dan Investasi*. Jakarta: Kencana.
- Siregar, B., Suripto, B., Hapsoro, D., Widodo, E., & Biyanto, F. (2016). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sudibyo, B. (2017). *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Ulya, N., Tin, S., & Hidayat, T. (2021). Penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*, 13(2), 98–109.
- Yustiara, A., & Trihastuti, R. R. (2023). Pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap efektivitas pengendalian biaya. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 16(2), 155–168.
- Zuhroh, N. (2024). Akuntansi pertanggungjawaban sebagai dasar evaluasi kinerja pusat pertanggungjawaban. *Jurnal Riset Akuntansi*, 9(1), 45–56. Laba. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2014). *Management Control Systems* (13th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Cahyono, B. (2020). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Grasindo.
- Daljono. (2019). *Akuntansi Biaya: Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Dwipayanti, N. M. U., & Putra Astika, I. B. (2013). Pengaruh penerapan akuntansi pertanggungjawaban terhadap kinerja manajerial. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 5(3), 563–577.
- Favian, A., Hidayat, T., & Rahman, F. (2021). Penerapan pusat pertanggungjawaban dalam sistem akuntansi manajemen. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*, 14(2), 120–131.
- Garaika, & Feriyana, W. (2020). *Akuntansi Manajemen*. Lampung: CV Hira Tech.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2017). *Managerial Accounting* (9th ed.). Boston: Cengage Learning.
- Hwihanus. (2023). Peran informasi akuntansi manajemen dalam pengambilan keputusan perusahaan. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 20(1), 35–47.
- Hidayati, C., Yustiara, A., & Trihastuti, R. R. (2025). Sistem akuntansi manajemen dan efektivitas pengendalian biaya perusahaan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 12(1), 1–14.
- Mulyadi. (2015). *Akuntansi Biaya* (5th ed.). Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mulyadi. (2016). *Sistem Akuntansi* (4th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Samryn, L. M. (2012). *Akuntansi Manajemen: Informasi Biaya untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi dan Investasi*. Jakarta: Kencana.

- Siregar, B., Suropto, B., Hapsoro, D., Widodo, E., & Biyanto, F. (2016). Akuntansi Manajemen. Jakarta: Salemba Empat.
- Sudibyo, B. (2017). Akuntansi Manajemen. Yogyakarta: BPFE.
- Ulya, N., Tin, S., & Hidayat, T. (2021). Penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*, 13(2), 98–109.
- Yustiara, A., & Trihastuti, R. R. (2023). Pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap efektivitas pengendalian biaya. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 16(2), 155–168.
- Zuhroh, N. (2024). Akuntansi pertanggungjawaban sebagai dasar evaluasi kinerja pusat pertanggungjawaban. *Jurnal Riset Akuntansi*, 9(1), 45–56.